

日本企業の新規参入と成長性に関する考察

—日米エレクトロニクス産業を事例として—

村 上 善 紀

A study on the New Entry and Growth Potential of Japanese Companies :

Cases of the electronics industry in Japan and United States

MURAKAMI, Yoshiki

Abstract

In electrical and electronic industry, Japanese-diversified companies have been dominated the market and excluded new entry companies. In contrast, new entry companies have been occupied large market share in American electric industry. This paper discusses cause of these disparity between Japan and United States. This paper argues that excess diversification in Japanese first-moved companies have been prevented growth of small companies and entry in comparison with American companies.

Key Words

new entry, diversification, specialization, wall of growth, time listing

キーワード

新規参入, 多角化, 専業化, 成長の壁, 上場時期

目 次

- | | |
|------------------|------------------|
| I はじめに | III 日米格差の原因とその帰結 |
| II 市場への新規参入余地の検討 | IV 日本企業への示唆 |

I はじめに

革新的な技術を生み出した企業が新市場を創造し、或いは既存市場に参入して企業間競争を加速させることは、企業と市場の成長を促し、産業発展に寄与すると一般的には考えられている。日本においても、戦後から高度成長期にかけて、鉄鋼、自動車、エレクトロニクスといった様々な産業において、企業の参入と競争の活発化、新製品・新市場創造による産業発展が観測されてきた(伊丹;1998: p.11)。

一方で、バブル崩壊から現在まで続く「失われた20年」と呼ばれる時期においては、日本経済の成長率の鈍化と企業業績の低迷、新製品導入や技術革新の遅れが指摘されている(深尾;2012: p.15)。例えば自動車産業における電気自動車、エレクトロニクス産業におけるスマートフォンやお掃除ロボット、IT産業における様々な電子商取引やSNSに関連するサービスなど、最先端の技術から新製品・サービスを市場に投入することの多かった日本企業が外国企業に劣化する事例が、近年増加傾向にあるように思われる。

このような日本企業低迷の理由は、金融政策や需要不足といったマクロ要因や、成果主義・市場規律の強化といった制度的要因、経営者の経営能力不足や環境変化への対応のまずさといったミクロ要因まで、様々な指摘がされてきた。本論文ではそれらの要因に加えて、日本市場では大企業の市場支配力が時間の経過とともに強化され、新しい企業の市場参入を困難にしたことが、企業の新陳代謝を妨げているという点を指摘したい。

日本は高度成長期を起点に、大企業が市場を支配し、様々な新製品・サービスが大企業の事業多角化を通じて生み出される構造が生まれた。しかしながら事業多角化が大企業の経営能力を上回る範囲まで増加した結果、企業の収益力は低下していき、新事業創造に向けた投資余力が少なくなっていった。本来であればこの時点で、企業家精神を持つ中小企業が活発に市場参入を行い、大企業の代わりに新事業創造をリードしつつ産業の新陳代謝を促すことが望ましい。しかしながら、大企業が人材と技術を内部に抱え込み、起業率や雇用の流動性が低いという特徴を持つ日本ではこのメカニズムが機能せず、大企業の業績低迷とともに沈んでいくという結果となった。

本論文ではこのような、過度な大企業の市場支配がもたらした企業成長の鈍化について、日本と米国のエレクトロニクス産業を比較する形で検討していく。本論文の構成は以下のとおりである。第2節では、ある産業において企業の新規参入が活発かそうでないかを測る一つの方法を提示し、それに基づいて日米エレクトロニクス産業の比較を行う。第3節では、日米企業の新規市場参入度の差が生まれる要因について、①資本市場の活発度の違い、②多角化の程度の違いを取り上げて検討し、それらの違いが日米エレクトロニクス企業の成長性に影響を与えている可能性について指摘する。第4節では以上の分析から得られる日本企業への示唆について述べ、結びとする。

Ⅱ 市場への新規参入余地の検討

ある産業において新規参入がどの程度活発であるかはどのように測定すればよいであろうか。個別製品レベルに落とし込むならば、例えばテレビ業界の業界紙を長期間にわたって収集し、毎年の各社の新モデルとその製品シェアを測ることで、新規参入がどの程度活発で、かつどの程度成功するかは判断できるかもしれない。では、テレビではなくエレクトロニクス産業といった、より上位の産業レベルではどうすればよいだろうか。テレビ、AV機器といったように、個別製品を足し合わせていく方法もありうるかもしれないが、すべての製品に詳細なデータがあるわけでもないし、数が多すぎて全部を網羅することは難しいであろう。

本論文では産業レベルでの新規参入の活発さを測る方法として、その産業に所属する全上場企業の売上高及び営業利益を、企業の上場年代ごとにグループに分けて毎年収集し比較することで、各年代の企業の売上成長を見るという方法を提示する。概念図として、図1と図2を用いて説明する。両図では、1945年以降に上場した企業を3グループ（1945年～84年上場、1985年～1999年上場、2000年以降上場）に分け、それぞれのグループの売上高がどのように推移したかが示されている。

このうち図1は、新規参入が活発に行われている産業のパターンを示している。企業の経営レベルがいつの時期も同水準であると仮定するならば、一番古い時期に上場した企業は、先行者の

図1 新規参入が活発な産業のパターン

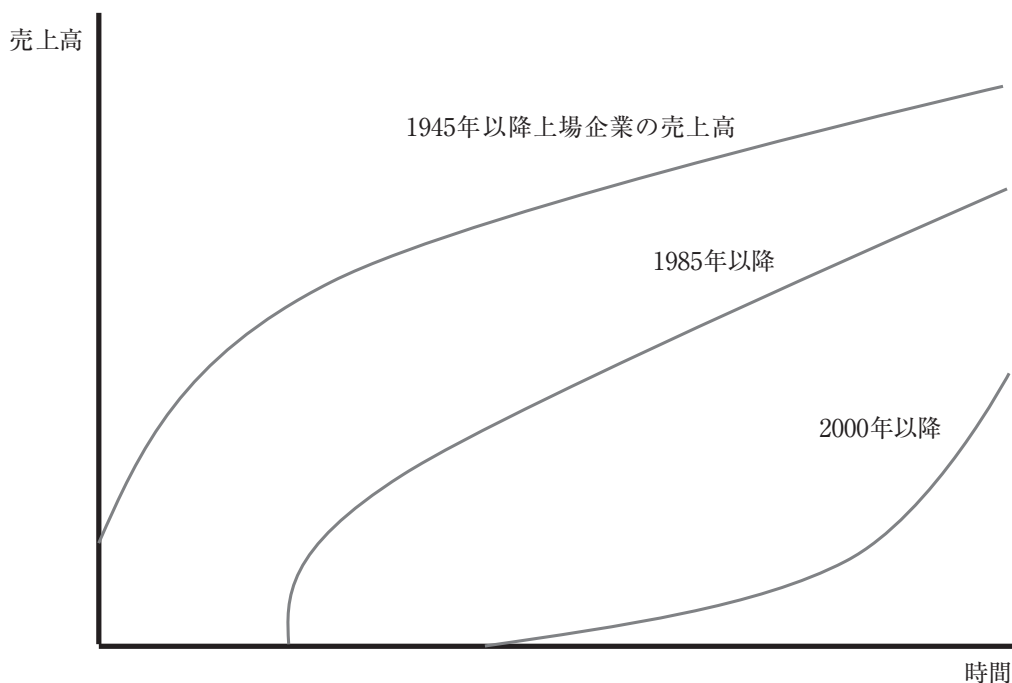
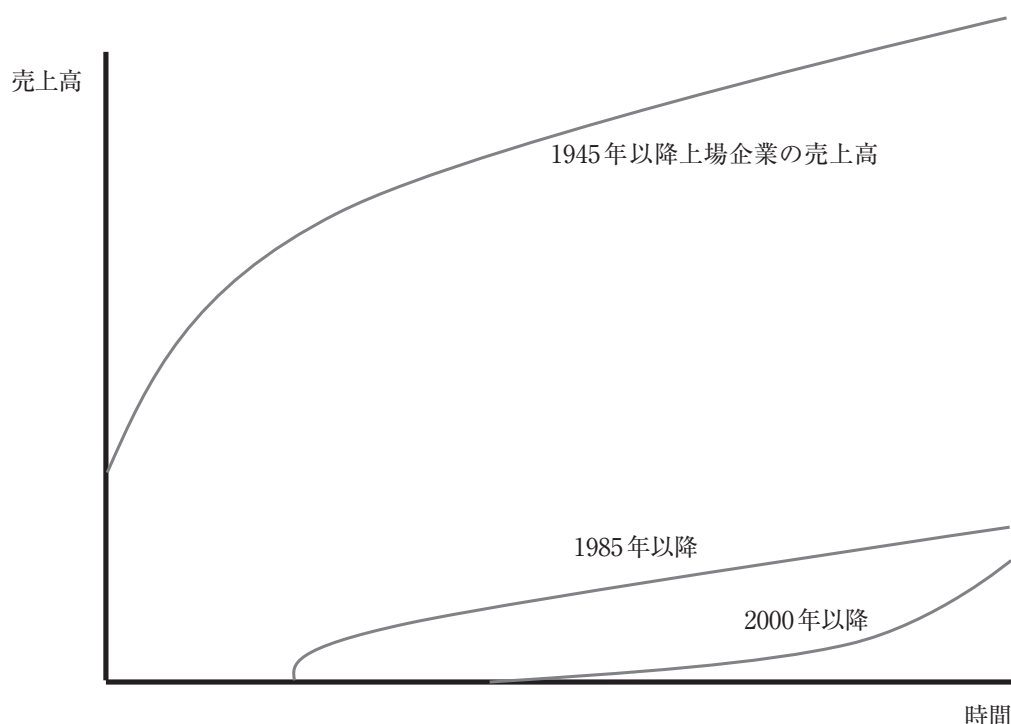


図2 新規参入が停滞している産業のパターン



優位性を発揮して順調に事業を拡大し、時間の経過とともに売上高を積み重ねていくと考えられる。一方で後発企業も、新規参入が活発な産業においては、その産業内の先行企業を追い抜くことはないものの、順調に成長を続け、その産業内で売上高ベースで一定の地位を築くと思われる。

これに対して新規参入が停滞している産業をイメージしたのが図2である。先行企業の支配力が何らかの理由で強くなりすぎることによって参入障壁が強固になり、後発企業の参入が妨げられる場合には、図2のように先行企業の売上高のみが拡大していき、後発企業の売上高が停滞する形になると思われる。

本節ではこの図1と図2を理念形としてイメージしたうえで、日米のエレクトロニクス産業に所属する全上場企業を対象にこのような図を作成し、それぞれの国の産業における市場参入の程度を比較する。なお、本来であればこのような比較は、上場企業ではなく、非上場も含めた全企業を対象に行うのが妥当であろう。しかしながら、①日米ともに非上場も含めた信頼できる全企業のデータを収集するのは非常に困難であること、②両国ともに資本市場が十分に発達しており、業界内の主要企業は株式を上場することが一般的であるため、上場企業データが産業を代表すると考えても大きな問題は生じないと思われることから、本論文では上場企業のデータを用いた分析を行う。

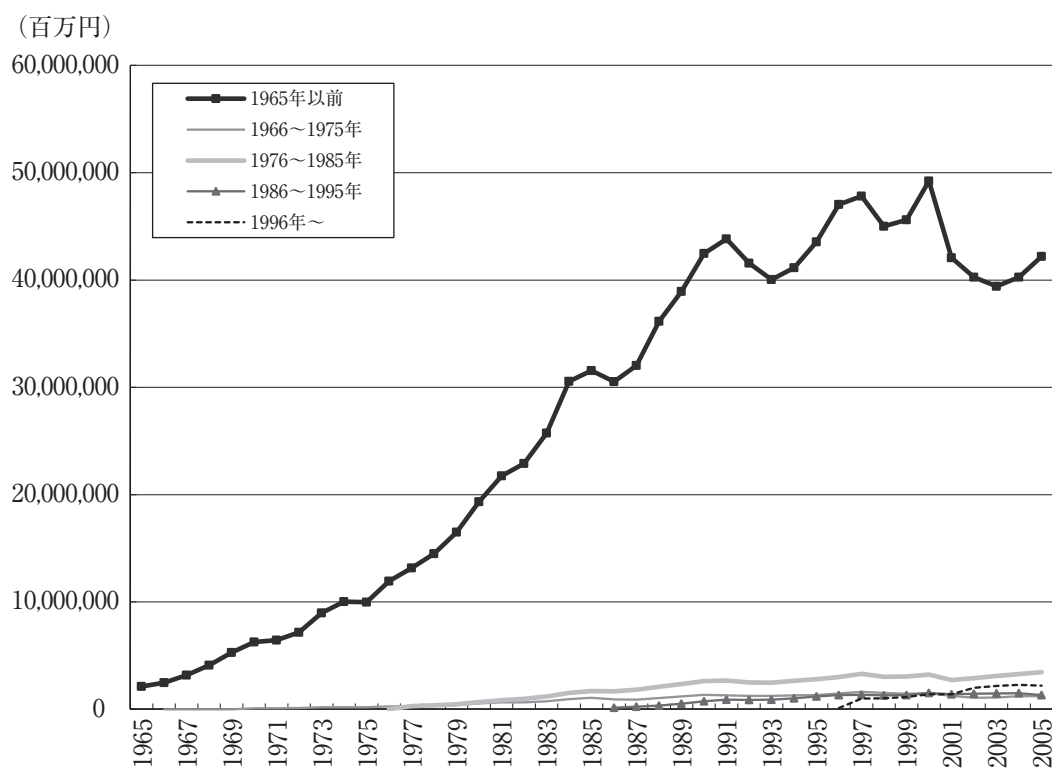
実際のデータ収集は、日本企業は日経 NEEDS、米国企業は COMPSTAT のデータベースを用

いて行った。双方のデータベースを用いて、2005年の時点でエレクトロニクス産業に分類される日本企業421社、米国企業1,698社を、上場年代ごとに5グループ（1965年以前、66年～75年、76年～85年、86年～95年、96年～2005年）に分けてそれぞれ時系列でデータを収集し比較を行った¹⁾。

日本企業と米国企業について、上場年代別の売上高比較を行ったのが図3と図4、営業利益を比較したのが図5と図6である。まずは売上高ベースの比較であるが、同じエレクトロニクス産業であっても、両国の産業の推移には非常に大きな差が見られる。

日本のエレクトロニクス産業の上場年代グループ別売上高²⁾を見ると、1965年以前に上場した

図3 日本エレクトロニクス企業 上場年代別売上高推移

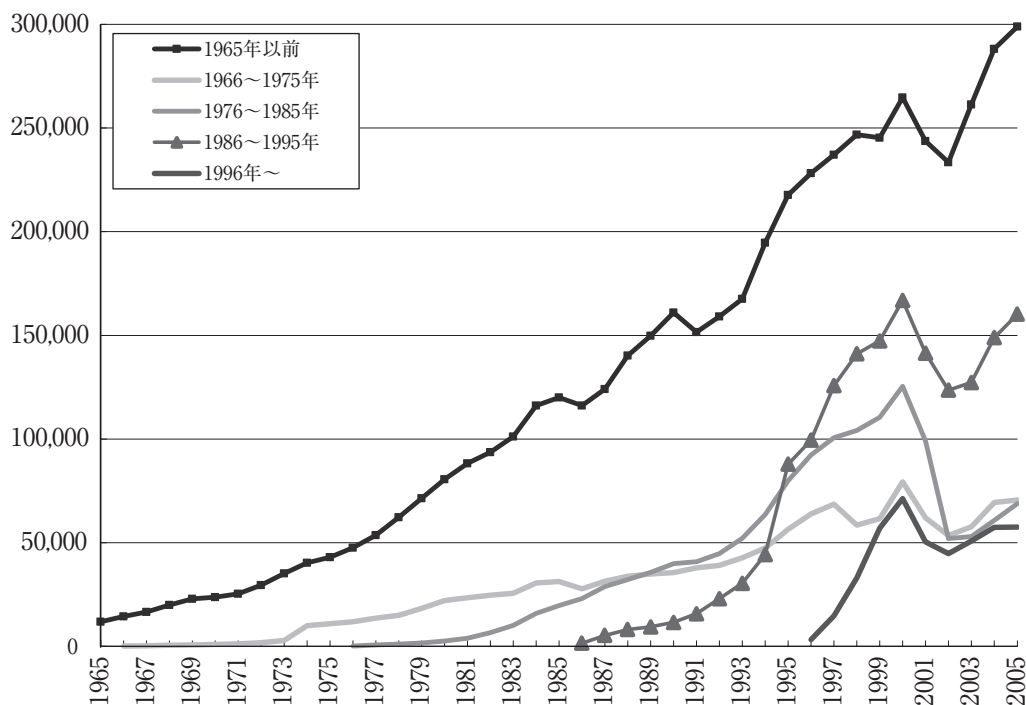


(出所) 日経 NEEDS より作成

- 1) この企業分類は、本来であれば上場年代ではなく、企業の創業年代で分ける方が適切だという指摘があるかもしれない。しかしながら、米国企業のデータベースでは創業年データを取得することができないため、本論文では上場年代で統一して比較を行っている。産業内で一定の規模に達した企業から上場していくという一般的な傾向を考慮すれば、上場年代で比較したとしても妥当性が大きく失われることはないと考えられる。但し、各時代の経済環境や資本市場の発達度の影響を受ける可能性は指摘できる。
- 2) 日本企業については、連結決算の適用時期が遅いことから、データの連続性を重視したために単独の財務データを採用している。仮に連結データで集計し直した場合には、1965年以前上場グループの占める比率はさらに増加すると思われる。

図4 米国エレクトロニクス企業 上場年代別売上高推移

(百万ドル)



(出所) COMPUSTAT より作成

企業の売上高が、それ以降に上場した企業を圧倒していることが分かる。1965年以前上場グループに含まれる主要企業は、ソニー、パナソニック、日立、東芝などである。一方1966年以降上場のグループには、ローム、キーエンス、ファナック、日本電産、アドバンテストなどが主要企業として名を連ねているが、これらの企業の売上高は1965年以前上場グループと比較すると大きく見劣りすることが分かる。

このような傾向は特殊なものなのか普遍的なものなのか。先に上場した企業には通常様々な先行者の優位性が働くことから、後から上場してくる企業を圧倒してしまうという可能性も考えられる。その点を確認するために、同じエレクトロニクス産業について、米国の状況を示したのが図4である。

図4を見てみると、日本と米国の大きな違いが明らかになる。米国のエレクトロニクス産業においても、1965年以前に上場した企業の産業におけるプレゼンスは非常に大きい。ここには、IBM、ゼロックス、テキサスインスツルメンツ、モトローラなどの企業が含まれる。しかしながら米国においては、1966年以降に上場した企業も市場内で順調に成長しており、一定のプレゼンスを維持していることが分かる。こちらに含まれる主要企業は、インテル、アップル、デルなどである。日本とは異なり米国のエレクトロニクス産業では、先に上場した企業が絶対的な優位

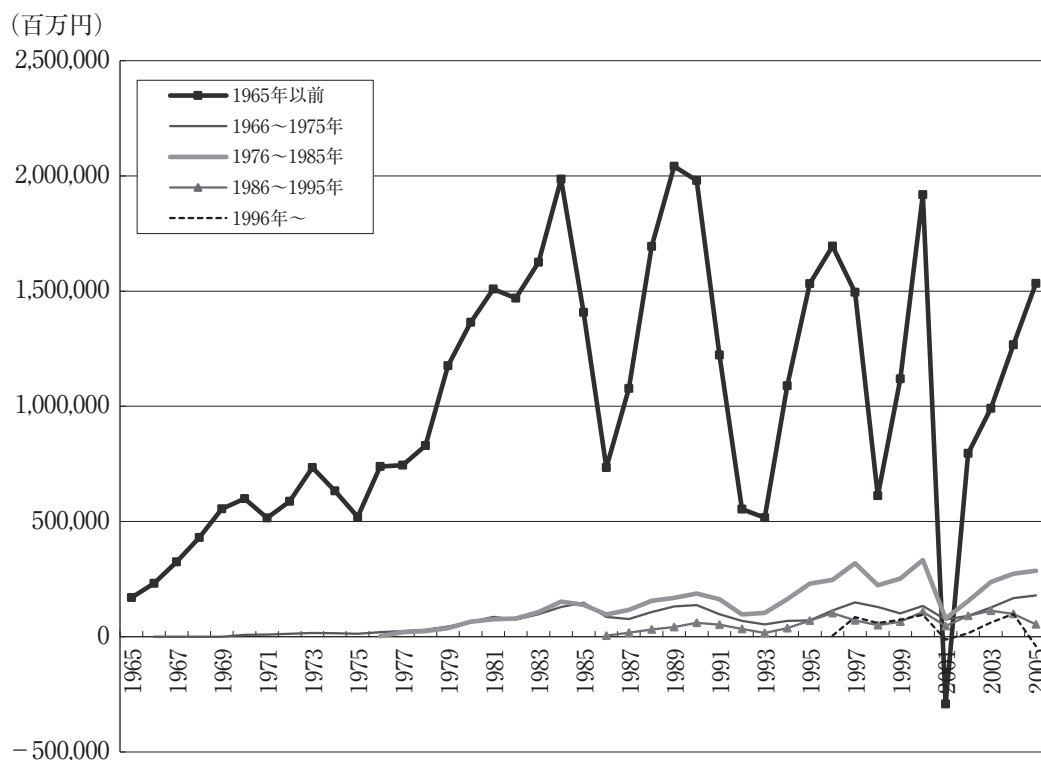
性を維持しているとは言えないことが、売上高の比較からも示される。

ここまで売上高に占める上場年代別推移を見てきたが、利益の額はどのように推移しているであろうか。先行企業が売上では圧倒的な優位を持っていたとしても、後発企業が十分に利益を稼いでいるのであれば、市場でのポジショニングはしっかりしており問題ないかもしれない。そこで、先ほどと同じデータセットで、日米エレクトロニクス産業の上場年代別営業利益推移を比較したのが図5、図6である³⁾。

営業利益の推移を見ても、日本のエレクトロニクス産業では、1965年以前上場企業が圧倒していることが分かる。ただし、この図が売上高の推移と異なるのは、80年代に入って以降ITバブル崩壊の2001年を除き、1965年以前上場企業グループの営業利益額が、トップ2兆円ボトム5,000億円の間で乱高下して、利益の伸びが止まったように思える点である。

一方米国のエレクトロニクス産業では、営業利益額においても1966年以降に上場した後発企業のプレゼンスは高い。特に90年代に入ってから伸びが著しいものになっている。また、利

図5 日本エレクトロニクス企業 上場年代別営業利益推移

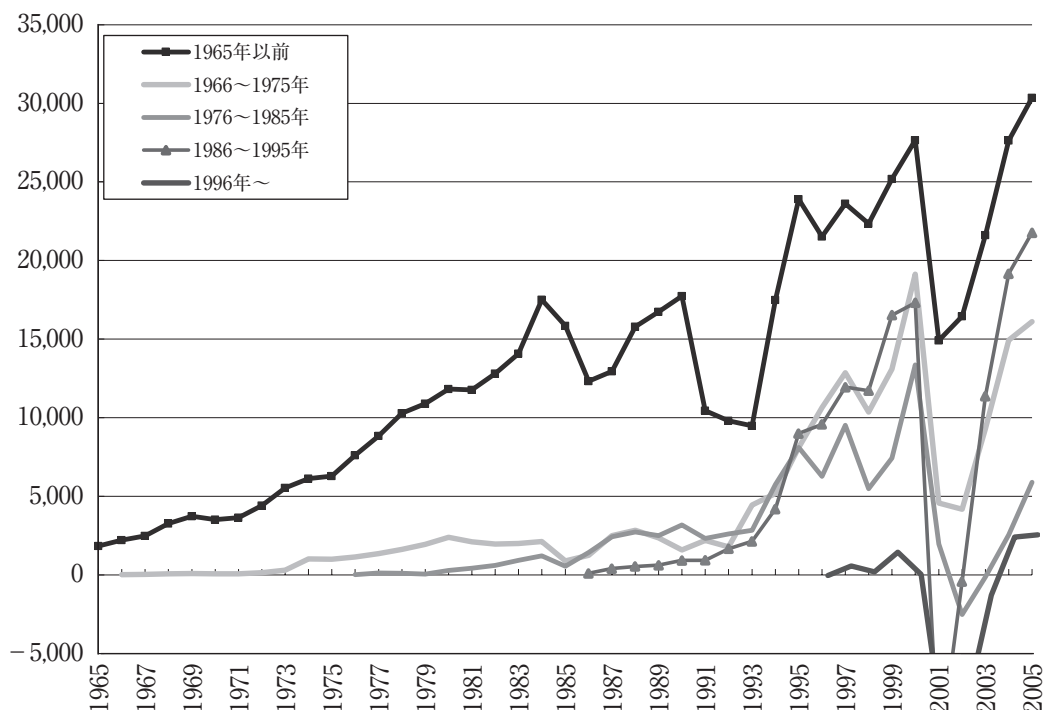


(出所) 日経 NEEDS より作成

3) 日本のデータは営業利益、米国のデータはEBIT（支払金利前税引き前利益）を用いている。こちらも日本は単独データ。米国は連結データである。

図6 米国エレクトロニクス企業 上場年別営業利益推移

(百万ドル)



(出所) COMPUSTAT より作成

益額の推移を見ても、日本のような利益の天井は見えておらず、90年代初頭と2001年に大きな急落があるものの、利益額は伸び続けている。

以上のように、日米のエレクトロニクス産業を比較すると、日本においては売上高、営業利益ともに、1965年以前に上場した企業が市場において非常に大きな地位を占めているのに対して、米国では1966年以降に上場した新規参入企業も市場で一定の地位を占めていることが明らかになった。次節では、この日米の違いがなぜ生じたのか、この違いが両国の産業・企業の発展にどのような影響を与えるのかについて考察する。

Ⅲ 日米格差の原因とその帰結

1. 日米格差の原因

前節で示したような日米エレクトロニクス産業の違いが生じる原因として、本節では①上場企業数の違いと、②多角化度の違いを指摘したい。簡潔に述べるならば、上場企業数の違いとは、1965年以降に上場した企業数において米国が日本を大きく上回るために、株式市場へのアクセスのしやすさが後発企業の比率の高さに繋がっているというものである。但しこれはテクニ

カルな要因というよりも、上場にたどり着く新興有力企業を育てる能力が米国の方が高い点が重要だと考えられる。

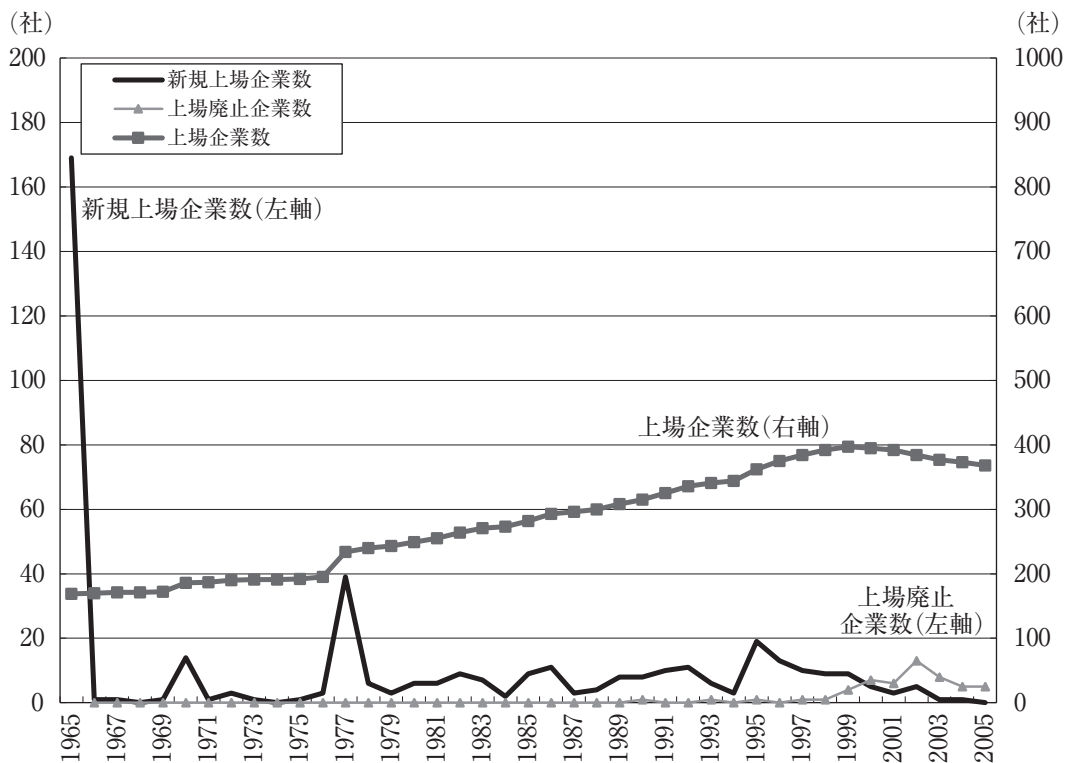
また、日本において有力新興企業が育ちにくい理由に多角化度の違いがあげられる。これは、米国企業は日本企業よりも専門化を志向する度合いが強いため、多角化により多くの事業に手を出そうとする日本の既存大企業と異なり、後発企業にも市場参入の余地が与えられやすいということである。以下でそれぞれ説明していこう。

①上場企業数の違い

日本のエレクトロニクス産業が米国と比べて、先発企業（1965年以前の上場企業）の総売上上に占める比率が大きい理由の1つとして、そもそも上場企業に占める先発企業の数の違いが指摘できる。図7と図8は、両国のエレクトロニクス産業における、毎年の新規上場企業数と上場廃止企業数、その結果としての上場企業総数の推移を表している。

この図から分かるのは、日本の上場企業数421社に占める1965年以前の上場企業数が169社（全体の40.1%）なのに対して、米国は上場企業数1,698社のうち92社のみが1965年以前の上場（同5.4%）と、集団に占める先発企業の割合がそもそも大きく違うという点である。それ以

図7 日本エレクトロニクス産業 新規上場企業数と上場廃止企業数



(出所) 日経 NEEDS

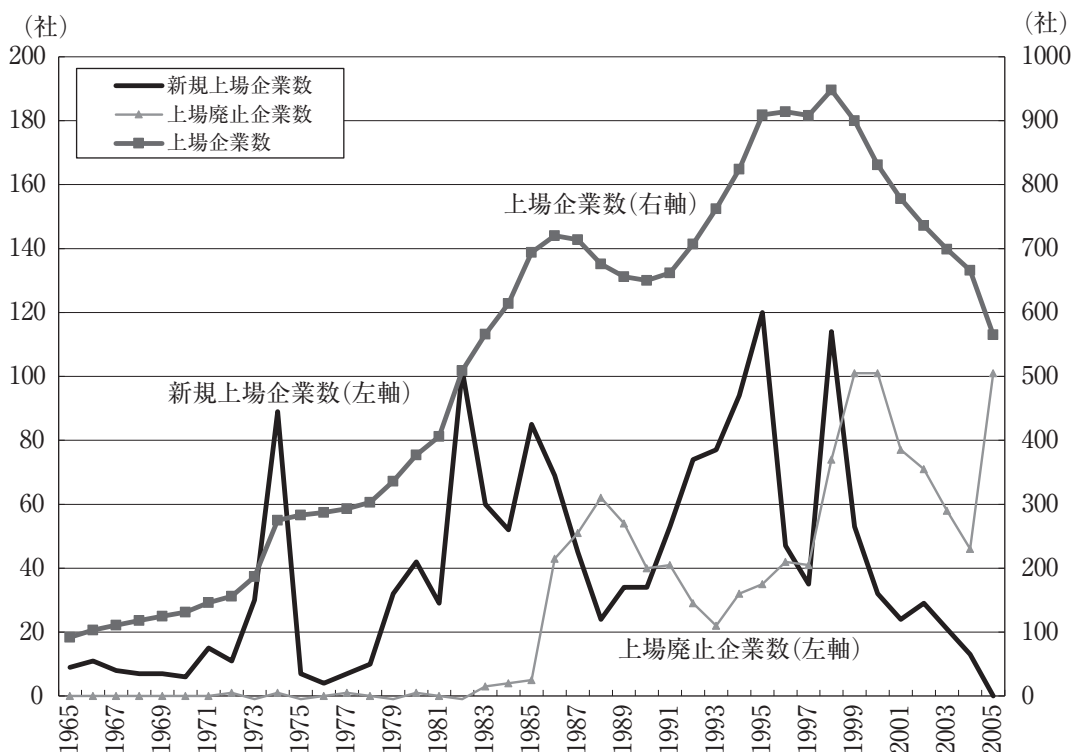
(注) 1965年の新規上場企業数は、その時点で上場していたすべての企業数

外にも、日本の新規上場企業数と上場廃止企業数は米国と比べると非常に少なく、参入も退出も相対的には不活発であり、結果として上場企業総数の変動は日本の方がはるかに小さいということも指摘できる。

このような違いをもたらした一つの理由は、日米の資本市場の違いに求めることができるかもしれない。本論文では先発企業と後発企業の分類を上場年代によって行っているため、そもそも市場への上場のしやすさが日米で大きく異なる場合には、テクニカルな理由によって先発企業が市場に占める比率が大きくなるということも考えられる。例えば、米国が日本と比較して上場基準が緩い場合には(淵田;2014)、必然的に米国の新規上場企業数は日本よりも多くなり、少なくとも数の上では、後発企業の比率が日本よりも高まるという可能性がある。但し、日本に比べて規模が小さいうちから上場できるとしても、それは上場企業数への寄与は大きくても売上への寄与は小さく、日米の大きな差を説明する主要因にはならないと考えられる⁴⁾。

もう一つの理由は、米国のエレクトロニクス産業は日本のエレクトロニクス産業と比べて、新

図8 米国エレクトロニクス産業 新規上場企業数と上場廃止企業数



(出所) COMPUSTAT

4) もう一つの理由として、日本の方が新興企業が上場を望んでいないため、非上場企業まで含めると日米の先発企業比率の差が無くなるという可能性も指摘できなくはないが、前述した非上場企業データ収集の困難さにより本論文では検討しない。

規参入企業を生み出し育てる力がそもそも強いというものであり、こちらがより本質的な問題だと思われる。一般的に、日本は米国と比較して、新規企業の開業率が低く、ベンチャー企業が事業を拡大する際のサポートも充実していないということがしばしば指摘される（鈴木；2012: p. 10）。特にベンチャーキャピタルに代表されるような、優れたベンチャー企業に資金や人材を提供して事業化を助ける仕組みにおいて米国は優れており、それが後発上場企業の成長を支えている可能性は大きい。実際に図7と図8を見てみると、両国のピーク時の上場企業数は、1965年時点と比較して日本が約2倍、米国は約10倍である。米国上場企業は日本と比べて多産多死型であり、その中を生き残った企業は資本市場にも支えられて後発でも成長するという姿が見て取れる。

ここまでの説明は主として企業外部の制度的要因に起因するものであったが、もう一つ、企業内部の要因も考えられる。それが次に説明する、日米企業の多角化度の違いが後発企業の成長性に与える影響である。

②多角化と専門化の方向性の違い

企業成長の方法には様々なものがあるが、日本企業の特徴として、企業内部での事業多角化を通じた成長への志向性が強いということが指摘できる（加護野他；1983: p.3）。企業内多角化は大企業の新規事業という形で新事業を始めるので、企業内に蓄積されている経営資源や既存の顧客基盤・流通経路などを利用できるというメリットが存在する。日本企業はこのようなメリットを享受する形で、基本的に大企業が多角化をしながら成長してきた。

一方米国企業も、1970年代までは多角化による成長を志向してきたが、80年代辺りから多くの企業が多角化から専門化に舵を切り、事業範囲を縮小していくという傾向が見られた（Markides；1992, 1995a: p.47）。この背景としては、多角化が進み過ぎたことにより企業経営が複雑化したこと、コングロマリットディスカウントという言葉に代表されるように、多角化経営が市場からも評価されなくなったことなどがあげられる。

その結果、日本においては大企業が有望な市場を多角化という形で早く押さえてしまうために、ベンチャー企業はニッチな市場しか参入することができず、一定以上の成長が困難になるという現象が生じた。大企業の方が新規事業機会が大きいように思われること、結果として大企業からの人や事業のスピンアウトが発生せず、それらを支えるような制度が育たないことが負のループを引き起こし、先発の大企業のみが成長する構造が強化されていったと思われる。

これに対して米国では、同時期に企業の多角化度合いの削減やダウンサイジングが起きたことから、大企業からのスピンアウトやベンチャー企業の参入余地が大きくなり、結果的に多くの後発企業が上場して産業内で成長することが可能になった。

この違いを示したものが表1及び表2である。この図は、2005年時点の日本と米国のエレクトロニクス産業における、売上高上位20社の上場時期と、多角化と専門どちら寄りであるかを示したものである。両図を見ると、日本ではエレクトロニクス産業売上上位20社のうち、1965

表1 日本エレクトロニクス産業売上上位20社(2005年)の上場時期と多角化度

	上場時期	売上高(百万円)	業 種	専業 or 多角化
松下電器産業	a	4,472,579	総合電機	多角化
東芝	a	3,257,451	総合電機	多角化
ソニー	a	3,179,579	総合電機	多角化
富士通	a	2,850,235	総合電機	多角化
日立製作所	a	2,713,331	総合電機	多角化
キヤノン	a	2,481,481	OA機器	多角化
NEC	a	2,370,709	コンピューター	多角化
シャープ	a	2,283,109	総合電機	多角化
三菱電機	a	2,217,059	総合電機	多角化
三洋電機	a	1,353,445	総合電機	多角化
松下電工	a	975,274	家電住設機器	多角化
リコー	a	934,354	OA機器	専業
セイコーエプソン	e	863,192	OA機器	専業
東京エレクトロン	a	572,020	半導体製造装置	専業
ニコン	a	521,141	光学機器半導体製造装置	多角化
パイオニア	a	515,792	家電	多角化
NECエレクトロニクス	e	506,747	半導体	専業
京セラ	a	477,379	電子材料OA機器	多角化
カシオ計算機	a	435,584	家電	多角化
日本ビクター	a	433,121	家電	多角化
合 計		33,413,582		

a: ~1965 b: 1966~1975 c: 1976~1985 d: 1986~1995 e: 1996~2005

(出所) 日経 NEEDS

表2 米国エレクトロニクス産業売上上位20社(2005年)の上場時期と多角化度

	上場時期	売上高(百万ドル)	業 種	専業 or 多角化
IBM	a	91,134	コンピューター	専業
HP	a	86,696	コンピューター	専業
デル	d	55,908	コンピューター	専業
インテル	b	38,826	半導体	専業
モトローラ	a	36,843	通信機器	多角化
シスコシステムズ	d	24,801	通信機器	専業
ゼロックス	a	15,701	OA機器	専業
WHIRLPOOL CORP	a	14,317	白物家電	専業
Apple	c	13,931	PC・通信機器	多角化
テキサスインスツルメンツ	a	13,392	半導体専業	専業
サンマイクロシステムズ	c	11,070	コンピューター	専業
EMC	c	9,664	コンピューター	専業
ルーセントテクノロジー	d	9,441	通信機器	専業
アプライドマテリアルズ	b	6,992	半導体製造装置	専業
BLACK & DECKER CORP	a	6,524	家電	専業
NCR	a	6,028	OA機器	専業
AMD	b	5,848	半導体	専業
フリースケールセミコンダクター	e	5,843	半導体	専業
カルコム	d	5,673	半導体専	専業
レックスマーク	d	5,222	OA機器	専業
合 計		463,853		

a: ~1965 b: 1966~1975 c: 1976~1985 d: 1986~1995 e: 1996~2005

(出所) COMPUSTAT

- 5) 残りの2社も、セイコーエプソンは戦前からの大企業が近年になって上場したものであり、NEC エレクトロニクスはNECが分社化したものであるから、実際には20社すべてが古くからの巨大企業ということになる。

年以前に上場した企業が18社と大半を占めている⁵⁾。また20社のうち16社までが多角化寄りの事業形態の企業となっている。一方米国では、1965年以前の上場企業は上位20社中8社のみと半分以下であり、多角化寄りの企業は2社のみで、大半が事業範囲を特定の業種に集中させた専業型企業である。

ここまでの内容をまとめると以下のようになる。日本のエレクトロニクス産業では、1965年以降に上場した後発企業群の売上・利益におけるプレゼンスが米国と比較して非常に低く、後発企業の成長余地が少ない。その原因としては、日本は後発企業を支える制度的サポートが弱い可能性や、大企業の企業内多角化による成長が主たる戦略であることが後発企業の成長を阻害している可能性が指摘できる。但しこれだけならば、日米エレクトロニクス産業の成長の担い手がそれぞれ異なるという話にとどまる。問題なのは、成長の担い手が異なることが、長期的に見た場合の産業と企業の発展程度の違いに影響を与える可能性があるということである。本節の最後にこの点について検討する。

2. 後発企業の成長可能性が産業と企業の発展に与える影響

後発企業の産業内での成長可能性は、その産業や企業の発展に対してどのような影響を与えるであろうか。それを確かめるために、日米のエレクトロニクス産業全体がこれまでどのように発展してきたのかを見てみよう。図9と図10は、両国のエレクトロニクス産業に所属する企業の売上高合計と営業利益合計をそれぞれ比較したものである⁶⁾。この比較を見てみると、売上高では、1980年代までは日米ともに順調に成長しているものの、90年代に入ると日本の成長は鈍化し、2000年代には完全に頭打ちになっている一方、米国はむしろ多角化から専業化に舵を切った90年代に入って成長速度が加速していることがわかる。営業利益についてはより大きな差があり、日本は80年代の前半をほぼピークとしてそこから上下動をするのみで一定のレンジに収まっている一方、米国はここでも90年代に入って利益成長が加速し、日本の3~4倍の営業利益を生み出すに至っている。

このような全体像に加えて、先ほどの日米エレクトロニクストップ企業の比較に見られたように、日本のトップ企業が1965年以前に上場した多角化企業が大半なのに対して、米国のトップ企業は65年以降に上場した専業企業が過半数を占めるというデータを考慮すると、米国エレクトロニクス産業の成長を支えているのは後発で参入した企業群であり、日本のエレクトロニクス産業が停滞しているのは、先行した多角化大企業が低迷していることと、それに割って入る後発企業が存在しないことが原因の一つではないかと考えられる。

多角化企業が成長しているときは、成熟事業から成長事業への資金移転を容易にすることで、次々に事業を展開していけるなどのメリットは確かに存在する。しかしながら過度の多角化は企業経営を複雑にし、複雑性が経営陣のマネジメント能力の限界を超えると意思決定の質が劣化する

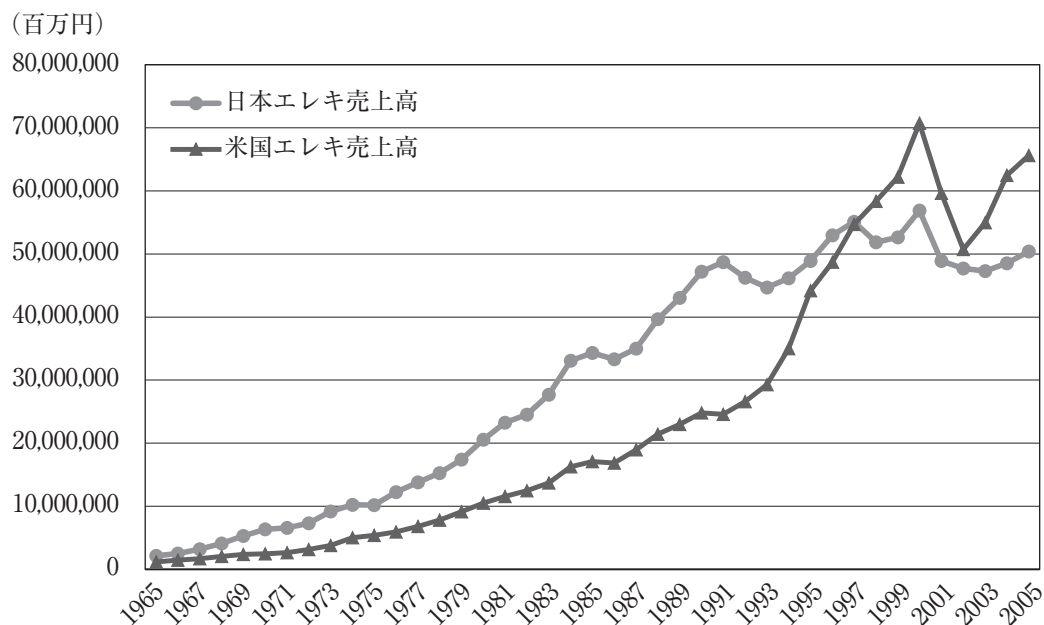
6) 全期間1ドル=100円で換算している。

る(上野;2011)。また、多角化企業が新規事業を次々に展開することによって、後発企業の市場参入余地が狭められるし、人材も企業内部にため込まれスピントアウトが生じにくくなる。

さらに、日本では多角化企業同士が同じような事業に同時に進出することにより、各社とも事業規模が小さく市場シェアの低い事業の寄せ集めになりやすく、寡占化された事業で多額の利益を稼ぐ構造になれないまま、成長の限界にぶつかりやすい(浅羽;2002: p.11)。例えば日本では、先発の大規模多角化企業である日立、東芝、ソニー、パナソニック、シャープが、それぞれ自社内部に半導体・液晶・PC・スマホ・TV事業を持っているというような構造が長らく温存されてきた。このような状況では、各社はすべての事業において抜きんでることなく市場での価格競争を強いられて、すべての会社のすべての多角化事業が大きな成長を遂げられないままに停滞するという状況が容易に発生しうる。

これに対して米国では、トップ企業のほとんどが専門企業である。PC用半導体専門のインテル、スマートフォン用半導体専門のクアルコム、PC専門のデル・HP、スマートフォン・タブレット中心のAppleというように、特定の事業に特化した大企業が、相対的に複雑性の低い事業運営をしながら、主力事業において市場を寡占化することで大きな利益を上げている(Burgelman;1994)。また、各社はもうかる事業に特化することに熱心であり、その過程で自社の優位性の低い事業は撤退していくため(Burgelman;1996)、後発企業の参入する余地も大きくなる。このことが、企業経営の複雑性を高めないことによる先行企業の収益力強化と、後発企業の参入余地拡大というダイナミズムを生み出して、エレクトロニクス産業の発展と企業成長を

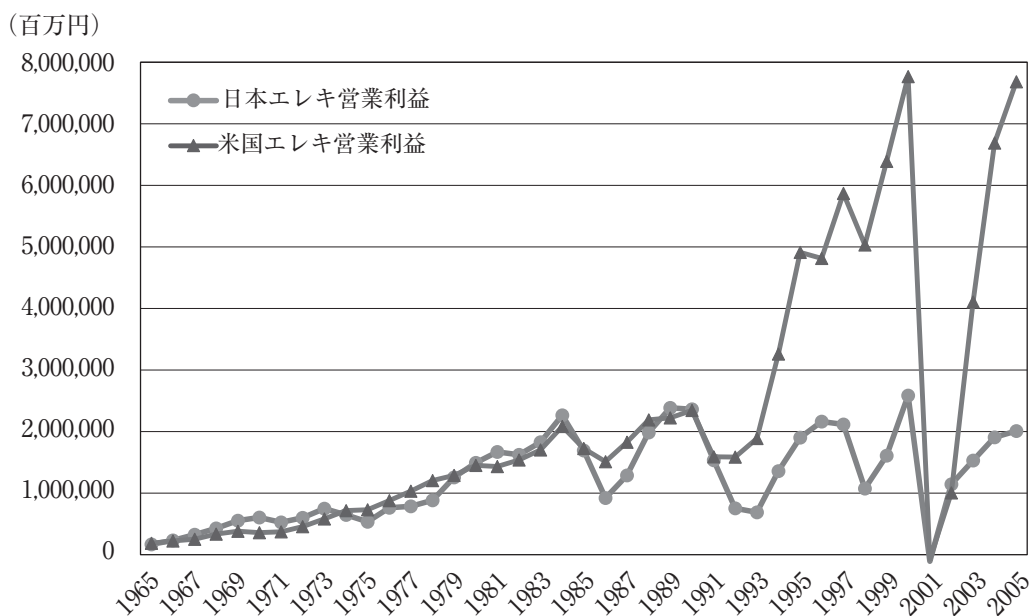
図9 日米エレクトロニクス産業 売上高比較



(出所) 日経 NEEDS COMPUTATAT

1ドル=100円換算

図 10 日米エレクトロニクス産業 営業利益比較



(出所) 日経 NEEDS COMPUTATAT

1ドル=100円換算

支えているのではないかと考えられる。

Ⅳ 日本企業への示唆

前節まで、日米エレクトロニクス産業における上場年代別の企業構成比と、上場企業数、多角化・専門化の程度といったデータを俯瞰することから得られる知見を指摘してきた。内容をまとめると以下のとおりである。日本のエレクトロニクス産業は米国と比較して、1965年以前に上場した多角化大企業の占有率が非常に高い。これは、多角化による企業成長を主体とする先発の日本企業が、先行者の優位性を享受する形で主要市場を支配していくため、後発企業の参入とシェア拡大が困難になることによって生じていると考えられる。すなわち、日本のエレクトロニクス業界では、既存企業がいつまでも強く、それが後発企業の発展を阻害するという構造が生まれている。これは、専門化が進み大規模多角化企業が市場を支配するという事例が少なくなっている米国エレクトロニクス産業とは対照的である。しかしながら、日本の先発多角化企業は後発企業の参入を排除することには成功しているものの、自らは多角化と規模拡大による成長力の限界に直面しており、売上規模は1990年代に、利益に至っては1980年代に既に頭打ちとなっている。

このような状況が、バブル崩壊以降続く「失われた20年」における日本企業の競争力低下の原因の、少なくとも一端であると考えられる。古くからある大企業が、経営資源の自社の中にた

め込むだけため込んで多角化にまい進しながら市場を支配し、新規参入企業を排除しつつも、自らはその複雑性により利益獲得能力を減退させ再投資余力が減ることで、少しずつ衰退しているのである。しかしながら、近年少しずつ大企業のリストラクチャリングが進み、日本企業でも事業の売却とスリム化の事例がみられるようになってきた(坂本;2013: p.71)。このような事例が積み重なることで、企業の新陳代謝と新規参入が進み、エレクトロニクス産業の再生が進むことを期待したい。

以上のように本論文では多角化企業の市場支配と産業成長の関係性について議論してきたが、いくつかの課題も残されている。一つは、本論文の議論は日米という二か国の、エレクトロニクス産業に限定した形で進められている点である。両国の他の産業、或いは別の国に対象を移した場合でも同様の議論が成り立つのかについては検討の余地が残されている。

いま一つは、本論文の議論をより精緻に検証する方法についてである。例えば新規参入の排除は、後発企業のシェアが上場していないという結果としては示されるが、そもそも後発企業がどの市場に参入しようという意図を持っていたかという点についてはここからは判断することはできない。これについては、詳細な個票データ及び質問票調査を実施していくことで明らかにできると考えており、これらの点については今後の課題としたい。

最後に、本論文は「失われた20年」と言いつつもデータの制約で2005年までしか詳細な分析を行うことができていない。この点に関しても、その後10年以上にわたる日本企業の経営行動について、最新のデータに基づいて今後検討していく予定である。

参考文献

- Burgelman, Robert A. (1994) "Fading Memories: A Process Theory of Strategic Business Exit in Dynamic Environments", *Administrative Science Quarterly*, Vol.39, No.1, pp.24-56.
- Burgelman, Robert A. (1996) "A process Model of Internal Business Exit: Implications for an Evolutionary Perspective on Strategy", *Strategic Management Journal*, Vol.18, pp.193-214.
- Markides, C. C. (1992), "Consequence of corporate refocusing: Ex ante evidence", *Academy of Management Journal*, vol.35, pp.398-412.
- Markides, C. C. (1995a), *Diversification, Refocusing, and Economic Performance*, Cambridge, MA: MIT Press.
- Markides, C. C. (1995b), "Diversification, restructuring and economic performance", *Strategic Management Journal*, vol.16(2), pp.101-118.
- 青木昌彦・伊丹敬之 (1985)『企業の経済学』岩波書店
- 浅羽茂 (2002)『日本企業の競争原理——同質的行動の実証分析』東洋経済新報社
- 伊丹敬之 (1998)『日本産業三つの波』NTT出版
- 伊丹敬之 (2006)『日米企業の利益率格差』有斐閣
- 伊藤泰生 (2014)「産業内多角化研究の方向性」『早稲田大学商学研究科紀要』第79巻: 1-17頁
- 上野恭裕 (2011)『戦略本社のマネジメント』白桃書房
- 加護野忠男・野中幾次郎・榊原清則・奥村昭博 (1983)『日米企業の経営比較—戦略的環境適応の理論』日本経済新聞社

- 軽部大（2017）『関与と越境——日本企業再生の論理』有斐閣
- 坂本幸雄（2013）『不本意な敗戦——エルピーダの戦い』日本経済新聞出版社
- 清水剛（2001）『合併行動と企業の寿命——企業行動への新しいアプローチ』有斐閣
- 鈴木正明（2012）『新規開業企業の軌跡 パネルデータに見る業績、資源、意識の変化』勁草書房
- 深尾京司（2012）『「失われた 20 年」と日本経済』日本経済新聞出版社
- 淵田康之（2014）「日本のマイクロキャップ市場」『野村資本市場クォーターリー』2014 Winter: 63-78 頁
- 福島英史（2009）「事業の多様化と経営成果—時間展開と企業間相互作用」『経営志林』第 46 巻 3 号：51-80 頁
- 三品和広（2004）『戦略不全の論理——慢性的な低収益の病からどう抜け出すか』東洋経済新報社
- 吉原英樹・佐久間昭光・伊丹敬之・加護野忠男（1981）『日本企業の多角化戦略——経営資源アプローチ』日本経済新聞社